

### Moderne Public Affairs versus traditionelle Interessenvertretung? Agenturen, Unternehmen und Verbände in der politischen Kommunikation

Hoffmann, Jochen; Steiner, Adrian; Vogel, Martina

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Zeitschriftenartikel / journal article

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Hoffmann, J., Steiner, A., & Vogel, M. (2007). Moderne Public Affairs versus traditionelle Interessenvertretung? Agenturen, Unternehmen und Verbände in der politischen Kommunikation. *Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft*, 36(4), 425-444. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-211441>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.de>

#### Terms of use:

This document is made available under a CC BY-NC Licence (Attribution-NonCommercial). For more Information see:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>

**Jochen Hoffmann (Bern) / Adrian Steiner (Zürich) /  
Martina Vogel (Zürich)**

# **Moderne Public Affairs versus traditionelle Interessenvertretung? Agenturen, Unternehmen und Verbände der politischen Kommunikation**

*Die Bedingungen und Merkmale der politischen Vertretung gesellschaftlicher Interessen verändern sich: Die Zahl und Vielfalt von Akteuren nimmt zu, Einflussnahme erfolgt zielgerichtet und punktuell, die Relevanz institutionalisierter Zugänge zu Entscheidungssystemen nimmt ab und es ist eine Informalisierung wie auch Medialisierung politischer Interessenvertretung zu beobachten. Vor diesem Hintergrund will der Beitrag die Frage beantworten, wie sich Agenturen, Unternehmen und Verbände als AkteurInnen politischer Kommunikation unterscheiden. Empirische Grundlage ist eine sekundäranalytische Auswertung zweier Befragungen von Verantwortlichen für politische Interessenvertretung in der Schweiz, deren Organisationen primär Interessen aus dem Bereich Wirtschaft vertreten. Die Befunde zeigen, dass vor allem Agenturen und mit Abstrichen Unternehmen als Promotoren einer „modernen“ Public Affairs gelten können, während sich Verbände eher an „traditionellen“ Formen der politischen Interessenvertretung orientieren.*

*Keywords: Politische Kommunikation, Public Affairs, Lobbying, Kampagnen, Korporatismus  
political communication, public affairs, lobbying, campaigning, corporatism*

## **1. Einleitung**

Moderne Gesellschaften zeichnen sich durch eine zunehmende Differenzierung wie Verflechtung ihrer Teilbereiche aus. Politische Interessenvertretung in der modernen Gesellschaft wird hierdurch „unübersichtlicher“, sie ist weniger steuerbar, die „Ordnung“ des Korporatismus gerät unter Druck. Komplexitätssteigernd ist darüber hinaus, dass die moderne Gesellschaft immer mehr zu einer Mediengesellschaft geworden ist. Kommunikative Ansprüche an Politik und an die politische Interessenvertretung nehmen zu. Auch das diskrete Lobbying kann den Faktor Öffentlichkeit nicht ausblenden. Postuliert wird sein Wandel zu Public Affairs als ein umfassendes politisches

Kommunikationsmanagement von Organisationen.

Es ist plausibel, dass AkteurInnen der politischen Interessenvertretung unterschiedlich auf diese gesellschaftlichen Herausforderungen reagieren. Insbesondere Agenturen positionieren sich häufig als Trendsetter einer „modernen“ Public Affairs und grenzen sich von einem „traditionellen“ Verbandslobbyismus ab. Inwieweit können empirische Daten ein solches Bild bestätigen? Ziel dieses Beitrages ist es, auf der Grundlage einer Sekundäranalyse zweier Schweizer Befragungen Unterschiede in der politischen Interessenvertretung von Agenturen, Unternehmen und Verbänden deskriptiv herauszuarbeiten und sie vor dem Hintergrund der Diskussion eines Wandels der politischen Interes-

senvertretung in der Mediengesellschaft zu interpretieren.

## 2. Wandel der politischen Interessenvertretung

Die zunehmende Differenzierung und Verflechtung moderner Gesellschaften (vgl. Münch 1991) bleibt nicht ohne Folgen für die politische Vertretung gesellschaftlicher Interessen. Der Korporatismus, der über viele Jahre ein geeignetes Modell war, um Strukturen der Interessenvertretung in vielen westeuropäischen Ländern zu beschreiben und zu erklären, wird in Frage gestellt (vgl. Alemann 2000; Winter 2003). Der Begriff Korporatismus beschreibt ein formell geregeltes, institutionalisiertes Zusammenwirken staatlicher Institutionen und gesellschaftlicher Akteure, die politisch in Form weniger mächtiger Verbände mit einem Alleinvertretungsmonopol für abgrenzbare Interessen auftreten. Als korporatistische Struktur kann im Feld der Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik das tripartistische Schema von Staat, Kapital und Arbeit gelten (vgl. Sebaldt/Straßner 2004, 41-45). Die Sozialpartnerschaft in Österreich ist hierfür ein Beispiel.

Im Zuge des beobachteten Wandels geht die Übersichtlichkeit der geregelten politischen Einbindung gesellschaftlicher Interessen jedoch zusehends verloren, zumal die Alleinvertretungsmonopole der Verbände unter Druck geraten und sich allmählich auflösen. Mit der Steigerung sozialer und politischer Komplexität werden die Bedingungen einer erfolgreichen Systemintegration problematisch (vgl. bereits Streeck 1987). Die Pluralisierung der Mitgliedschaft wie auch die externe Interdependenz nimmt im Zuge sozialer Individualisierung und der Entgrenzung politischer Geltungsräume zu (vgl. Jarren/Steiner/Lachenmeier 2007). Etablierte Verbände haben Probleme, mit einer Stimme zu sprechen und ihre Mitgliedschaft zu integrieren. Es kommt zu Verbandsneugründungen und -spezialisierungen; externe Anbieter entdecken das Tätigkeitsfeld als kommerzielle Dienstleistung (vgl. Köppl 1998;

Lahusen/Jauß 2001, 60-64; Sebaldt/Straßner 2004, 268-275; Hoffmann/Steiner/Jarren 2007); Unternehmen gehen zunehmend dazu über, selbst politische Interessenvertretung zu betreiben (vgl. Buholzer 2007; Mayer/Naji 2000). Besonders betroffen ist der Bereich Wirtschaft. Politikfelder wie z.B. Telekommunikation und Energie erfahren durch Deregulierungsprozesse massive Veränderungen, Unternehmen stehen in Konkurrenz um die Ressourcenzuteilung. Den Branchenverbänden fällt es schwerer, sich als repräsentatives Sprachrohr kollektiver Interessen zu positionieren (vgl. Lederer/Lomba/Scheucher 2005, 374-375). Korporatistische Strukturen können diese neue Unübersichtlichkeit nicht mehr hinreichend bewältigen. Staatliche Akteure stehen vor dem Problem, dass ihnen eindeutig definierbare AnsprechpartnerInnen für die Politikformulierung und -implementation verloren gehen. Sie können sich nicht mehr allein auf die großen Dach- und Branchenverbände verlassen. Stattdessen haben sie es in jedem Politikfeld mit verworrenen Konfliktlinien unterschiedlichster AkteurInnenkonstellationen zu tun.

Diese AkteurInnenvielfalt ist ein wichtiges Merkmal pluralistischer Strukturen und entsprechend wird über eine „Amerikanisierung“ der Interessenvermittlung (vgl. Lewin 1994, 59; Andersen/Eliassen 1995, 427) im Sinne einer Rückkehr des Pluralismus spekuliert, der in den 1970er Jahren vom Korporatismus abgelöst worden war. Ein zweites Merkmal des klassischen Pluralismus bleibt unter den neuen Bedingungen freilich unerfüllt: die strikte Trennung von Staat und Gesellschaft. Die Deregulierungsprozesse in der Wirtschaftspolitik führen nicht etwa zu einem Rückzug des Staates aus der Gesellschaft, sondern zu einer zunehmenden Verflechtung von Staat und Gesellschaft in einer „Verhandlungsdemokratie“ (vgl. Holtmann/Voelzkow 2000). Vielfältige Anhörungs- und Konsultationsverfahren, Runde Tische, ad-hoc-Kommissionen, Räte und ExpertInnenrunden werden gebildet und mit VertreterInnen aus Staat und Gesellschaft bestückt (vgl. Blumenthal 2003). Das Verflechtungsparadigma des Korporatismus kann vor diesem Hintergrund

kaum in Frage gestellt werden. Es ist jedoch keine formell institutionalisierte Verflechtung weniger AkteurInnen in einer stabilen langfristigen Perspektive, vielmehr handelt es sich um dynamische, situativ-kontingente Interaktionen von staatlichen und gesellschaftlichen AkteurInnen (vgl. Winter 2003).

Weil Regieren und politische Interessenvertretung unter zunehmend komplexen und kontingenten Bedingungen stattfindet, steigen die Anforderungen an staatliche wie gesellschaftliche AkteurInnen. Der dafür gelegentlich gebrauchte Terminus „pluralistischer Korporatismus“ (vgl. Czerwick 1999) zeigt, dass deshalb Pfadabhängigkeiten von gewachsenen Strukturen der politischen Interessenvertretung keineswegs gekappt werden. Die AkteurInnenvielfalt ist ein pluralistisches Strukturelement, während die Verflechtung von Staat und Gesellschaft vom Korporatismus übernommen wird. Hinzu kommt ein Konsensdruck (vgl. Lahusen/Jauß 2001, 24), welcher das pluralistische Mehrheitsprinzip relativiert. In Österreich und insbesondere in der Schweiz kann Konsensorientierung weiterhin als wichtiger Bestandteil der politischen Kultur gelten. Auch in Deutschland war die Regierung Schröder – nicht zuletzt durch die fehlende Mehrheit der Regierungskoalition im Bundesrat – um eine breite gesellschaftliche Abstützung ihrer Entscheide bemüht und dieser Druck dürfte durch die Bildung der Großen Koalition im Jahr 2005 noch gewachsen sein.

### 3. Interessenvertretung als politische Kommunikation

Die politische AkteurInnenvielfalt, die zunehmende Verflechtung gesellschaftlicher Teilsysteme und der Konsensdruck auf Entscheidungsfindungsprozesse unter kontingenten und komplexen Umweltbedingungen erhöhen die kommunikativen Anforderungen an die Politik. Gesellschaftspolitische Koalitionen sind nicht mehr strukturell verankert, sondern müssen immer wieder neu und mit erheblichem kommunikativem Aufwand gebildet werden.

Wenn mit Alleinvertretungsmonopolen und struktureller Inkorporierung wichtige gesellschaftliche Machtressourcen brüchig werden, muss mittels politischer Kommunikation mehr „Überzeugungsarbeit“ geleistet werden – sei es machtbasiert oder an Argumenten orientiert (vgl. Saretzki 1996). Im Korporatismus dominiert Struktur über Kommunikation, nun dominiert Kommunikation über Struktur. Dieser Wandel äußert sich nicht zuletzt in einer „Informalisierung“ des politischen Prozesses. Die im demokratischen System nicht verankerten politischen Kommunikationsarenen an der Schnittstelle von Staat und Gesellschaft können zu einer „Entparlamentarisierung“ beitragen (vgl. Benz 1998), gefördert wird ein „Auszug aus den Verfassungsinstitutionen“ (vgl. Blumenthal 2003).

Vor diesem Hintergrund überrascht es nicht, dass der Begriff des Lobbying wieder neu an Aktualität gewinnt und vor allem als Kommunikationsstrategie gedeutet wird (vgl. Köppl 2002, 221). Während jedoch das „traditionelle“ Lobbying vorwiegend im Medium nicht-öffentlicher Kommunikation mit staatlichen Entscheidungsträgern als Zielgruppe stattfindet, mehren sich Hinweise auf eine Bedeutungszunahme öffentlichkeitsorientierter Kommunikationsmaßnahmen im Kontext von Lobbying-Strategien (vgl. Buholzer 2007). Wie sich politische Interessenvertretung als öffentlicher Druck vollziehen kann, haben NGOs und Soziale Bewegungen vorgemacht (vgl. Baringhorst 1998; Frantz 2007). Auch Unternehmen und Verbände müssen unter der Bedingung einer „Medialisierung“ der Politik (vgl. zum Begriff Donges 2005, 323ff.) ihre Strategien um „Grassroots Lobbying“ (Köppl 2002, 222) oder auch „Outside Lobbying“ (Kollman 1998) ergänzen. Eine solche Erweiterung des traditionellen Lobbying mit dem Ziel einer strategischen Kombination nicht-öffentlicher und öffentlicher Kommunikationsstrategien wird zunehmend mit dem Begriff „Public Affairs“ belegt. So bezeichnet beispielsweise Althaus (2005, 263) Public Affairs in einem Handbuch-Artikel als „ein Kind zweier Eltern: Public Relations als Öffentlichkeitsarbeit ist der eine Elternteil, die direkte

Interessenrepräsentation bei der Politik und Beratung der Politik der andere. Der eine Elternteil ist vom Charakter eher laut und extrovertiert, der andere eher leise und diskret“.

Ein solch breites Verständnis von Public Affairs orientiert sich zunächst an der Begriffsverwendung in den USA (vgl. Harris/Moss 2001), die dort allerdings mit Blick auf die HandlungsträgerInnen eine wichtige Einschränkung erfährt. Es sind vor allem Unternehmen, die ihr strategisches Beziehungsmanagement mit Anspruchsgruppen als Public Affairs bezeichnen (vgl. Windsor 2005); Aktivitäten politischer AkteurInnen, von Verbänden oder NGOs werden damit weniger assoziiert. Im deutschsprachigen Raum wird an anderer Stelle eine Einschränkung vorgenommen: Mit der Betonung der kommunikativen Dimension erfolgt eine Fokussierung auf die Prozessdimension des Politischen (*politics*). Public Affairs als Kommunikationsdienstleistung wird so von Politikberatung als *Policy*-Beratung wissenschaftlicher Institutionen oder der politischen Rechtsberatung durch Anwaltskanzleien unterscheidbar. In den USA dagegen gelten die in den politischen Zentren beratenden *Law Firms* (vgl. Köppl 1998) durchaus als Public-Affairs-AkteurInnen. Eine klar abgrenzbare professionelle Identität haben dagegen WahlkampfberaterInnen entwickelt, die schlicht als *political consultants* bezeichnet werden (vgl. Thurber/Nelson 2000). Deutschsprachige Public-Affairs-Ratgeber dagegen handeln Lobbying und Kampagnen zumeist innerhalb derselben Publikation ab (z.B. Althaus/Cecere 2005).

Mit Blick auf unsere Fallstudie orientieren wir uns an der Begriffsverwendung im deutschsprachigen Raum und verstehen unter Public Affairs ein Tätigkeitsfeld aus Strategien und Techniken zur Gestaltung der Kommunikation eines Akteurs/einer Akteurin mit politisch relevanten Anspruchsgruppen. Das spezifisch „Moderne“ der Public Affairs bestünde in der situationsspezifischen, strategischen Kombination von öffentlichkeitsorientierten und nicht-öffentlichen Kommunikationsmaßnahmen.

Aufgrund der hinsichtlich HandlungsträgerInnen offenen Begriffsverwendung über-

rascht es nicht, dass sich in Österreich, der Schweiz und Deutschland vor allem PR-Agenturen um die Professionalisierung von Public Affairs als eine politische Kommunikationsdienstleistung für *unterschiedlichste* AuftraggeberInnen bemühen (vgl. Ries 2002). In der PraktikerInnenliteratur, in Zeitschriften wie *politik&kommunikation* und auf Tagungen wie den *Berliner Politiktagen* positionieren sie den Begriff als Label für eine besonders „hochwertige“ Variante politischer Interessenvertretung. Public Affairs wird an ein Modernitätsversprechen geknüpft. Die Normativität dieser Positionierung soll an dieser Stelle nicht interessieren. Wir betrachten Public Affairs unter funktionalen Gesichtspunkten als eine mögliche Form der politischen Interessenvermittlung, die veränderten strukturellen Bedingungen politischer Systeme und daraus entstehenden kommunikativen Anforderungen an gesellschaftliche AkteurInnen gerecht werden kann. Ob diese Form eine reale Entsprechung hat und welche AkteurInnen hierfür eintreten, ist eine empirisch zu beantwortende Frage.

#### 4. Unterschiede zwischen AkteurInnentypen

Wenn der Wandel politischer Interessenvertretung mit einem Bedeutungszuwachs von Agenturen und Unternehmen einhergeht, die im Korporatismus nur eine untergeordnete Rolle spielen, liegt die Annahme nahe, dass diese „neuen“ AkteurInnen eher die dargestellten Wandlungsprozesse reflektieren als die etablierten Verbände. Unsere empirische Forschungsfrage lautet deshalb: Welche Formen der politischen Interessenvertretung lassen sich bei Agenturen, Unternehmen und Verbänden beobachten? Worin unterscheidet sich die politische Interessenvertretung von Agenturen, Unternehmen und Verbänden?<sup>1</sup> Können Agenturen tatsächlich als Promotoren einer „modernen Public Affairs“ gelten? Drei Argumente sprechen dafür, dass sie hierfür günstige Voraussetzungen mitbringen:

- Agenturen, die über Kompetenzen im Bereich Öffentlichkeitsarbeit verfügen, haben den Vorteil, dass sie die zunehmende politische Relevanz öffentlicher Kommunikationen für die politische Interessenvertretung reflektieren können. Sie verfügen somit über günstige Voraussetzungen, nicht-öffentliche und öffentliche Einflussstrategien strategisch miteinander zu verknüpfen und auf die zunehmende Bedeutung der Medien für die Politik zu reagieren.
- Professionen sind idealtypisch freie Berufe. Externe DienstleisterInnen sind nur eingeschränkt Zwängen bürokratischer Organisationen ausgesetzt (vgl. Terhart 1990) und können demnach flexibler auf Herausforderungen im Berufsfeld reagieren und Innovationsleistungen erbringen.
- Wenn in der „postkorporatistischen“ Phase AkteurInnen „eher an punktueller Einflussnahme als an einer, auch mit der Einschränkung von Handlungsspielräumen verbundenen, dauerhaften Inkorporierung in staatliche Steuerungsprozesse interessiert sind“ (Winter 2003, 40), kommt dies der Arbeitsweise externer DienstleisterInnen entgegen. Der zeitliche und sachliche Komplexitätsdruck in der politischen Interessenvertretung kann im Rahmen von befristeten, fall-spezifischen Mandaten besser bewältigt werden. Der Mehrwert wird somit über eine klare Zieldefinition und eine zeitliche Befristung erreicht.

Auch Unternehmen – so ließe sich argumentieren – sind eher zu einer Anpassung ihrer politischen Interessenvertretung an veränderte Rahmenbedingungen in der Lage, weil sie aufgrund hierarchischer Entscheidungsstrukturen eine weniger schwerfällige Binnenorganisation als Verbände aufweisen. Sie sind nicht so sehr dem organisationalen Spannungsfeld von *Einflusslogik* und *Mitgliedschaftslogik* ausgesetzt (vgl. Streeck 1987). Verbände hingegen bleiben der einzige AkteurInnentypus, der über institutionalisierte Zugänge zu politischen Entscheidungssystemen verfügt. Auch wenn solche Zugänge an Bedeutung verlieren, dürfen sie ihr Lobbying vor allem mit Hilfe dieser

Ressource gestalten und nicht-öffentlichen Strategien der politischen Interessenvertretung eine besondere Bedeutung zumessen (vgl. Hackenbroch 1998, 484).

Insgesamt gibt es somit plausible Gründe, die dafür sprechen, dass Agenturen, Unternehmen und Verbände unterschiedlich auf den Wandel politischer Interessenvertretung in der Mediengesellschaft reagieren. Worin diese Unterschiede bestehen, soll im Rahmen eines vorrangig empiriegeleiteten Vorgehens geklärt werden.

## 5. Methodik

Gegenstand dieser Untersuchung sind AkteurInnen, die vor allem auf nationaler Ebene an der politischen Vertretung insbesondere ökonomischer Interessen besorgt sind. Drei AkteurInnentypen werden unterschieden: Agenturen, Unternehmen und Verbände. Genutzt werden Daten aus zwei Studien in der Schweiz, deren Vergleichbarkeit methodisch sicherzustellen ist. Der ersten Studie liegt eine landesweite schriftliche Befragung von externen DienstleisterInnen in der politischen Kommunikation zugrunde.<sup>2</sup> Aus dem Rücklauf von insgesamt 101 Fällen wurden diejenigen Agenturen ausgewählt, die häufig Kunden aus dem Wirtschaftssektor betreuen und auch häufig auf nationaler, europäischer oder internationaler Ebene aktiv sind.<sup>3</sup> Ausgeschlossen sind somit DienstleisterInnen, die sich vornehmlich in einem regionalen Umfeld außerhalb ökonomischer Kontexte bewegen. Nach Anwendung dieser Auswahlkriterien gehen 45 Agenturen in die vorliegende Sekundäranalyse ein.

Die zweite Studie fokussiert auf politische Kommunikation von Unternehmen und Verbänden in der Schweiz.<sup>4</sup> Es wurden die umsatzstärksten Unternehmen der Schweiz sowie nationale Wirtschafts-, Branchen- und Berufsverbände ausgewählt.<sup>5</sup> Für die Sekundäranalyse erfolgte zur Sicherstellung der Vergleichbarkeit mit den Agenturen eine nochmalige Datenbereinigung: Ausgewählt wurden Verbände, welche sich auch gemäß Selbstauskunft dem



Bereich Wirtschaft zuordnen und für die nationale, europäische oder internationale Ebene ein wichtiges Betätigungsfeld darstellen.<sup>6</sup> Als weitere Kriterien gelten: Die Verantwortlichen für politische Kommunikation in Verbänden und Unternehmen sind fest angestellt und die politische Interessenvertretung wird von diesen Organisationen zumindest teilweise *Inhouse* durchgeführt. Durch diese Auswahlkriterien reduziert sich die Grundgesamtheit der Verbände von 100 auf 66 Fälle und der Unternehmen von 55 auf 32 Fälle.

Damit besteht das Sample der vorliegenden Untersuchung aus insgesamt 143 Fällen. Es sind die Daten aus einer standardisierten Befragung von 45 Verantwortlichen für politische Interessenvertretung in Agenturen, 32 in Unternehmen und 66 in Verbänden. Gemeinsam ist den Organisationen, dass sie nicht nur regional aktiv sind und primär Interessen aus dem Feld der Ökonomie gegenüber der Politik vertreten. Der Bereich Wirtschaft kann dabei nicht nur ArbeitgeberInnen- sondern auch ArbeitnehmerInneninteressen umfassen.

Informationen sind sowohl zu den AkteurInnen auf der Mikroebene als auch zu den Organisationen auf der Mesoebene erhoben worden. Entsprechend der Fragestellung wird der Organisationstyp bzw. die Zugehörigkeit zu einem Organisationstyp stets als unabhängige Variable gesetzt. Befunde werden mit Hilfe von Kreuztabellen und Mittelwertvergleichen dargestellt.<sup>7</sup> Signifikante Unterschiede mit Irrtumswahrscheinlichkeiten von weniger als fünf Prozent sind fett markiert.

## 6. Tätigkeitsgebiete und Zielgruppen

Von zentraler Bedeutung für die Bestimmung organisationstypspezifischer Besonderheiten sind Tätigkeitsgebiete und Zielgruppen der politischen Interessenvertretung. Tabelle 1 zeigt zunächst signifikante Unterschiede der Tätigkeiten. In Agenturen werden am häufigsten medienbezogene Dienstleistungen wie Medienarbeit und Informationskampagnen durchgeführt. Signifikante Unterschiede zu

Unternehmen und Verbänden ergeben sich diesbezüglich noch nicht. Sie zeigen sich erst bei den Bereichen Krisen-PR, Coaching und Image-Kampagnen. Auch sie weisen einen deutlichen Medienbezug auf, hinzu kommt eine Kompatibilität mit der spezifischen Zeitstruktur externer Dienstleistungen: die Projektorientierung. Krisen-PR reagiert einmalig auf eine spezifische Krise, Coaching ist in der Regel die einmalige Beratung etwa eines CEO, damit dieser beispielsweise „fernsehtauglich“ wird, und auch Image-Kampagnen für eine Organisation müssen sicherlich nicht regelmäßig durchgeführt werden. Informationskampagnen dagegen können durchaus in spezifischen Zyklen und unterschiedlichen gesellschaftlichen Feldern zu einer kontinuierlichen Aufgabe von Organisationen werden. Unterschiedliche Regularitäten bieten somit eine plausible Erklärung, warum Krisen-PR, Coaching und Image-Kampagnen als Tätigkeitsgebiete von überdurchschnittlicher Bedeutung für externe DienstleisterInnen sind.<sup>8</sup>

Umgekehrt ist der Bereich Lobbying vor allem für Verbände von großer Bedeutung. Lobbying in der Gesetzgebung ist für Verbände der wichtigste Bereich der politischen Interessenvertretung überhaupt. Dies deutet darauf hin, dass Lobbying als Form politischer Interessenvertretung abseits der Öffentlichkeit in der Schweiz immer noch stark von Verbänden geprägt ist und es sich dementsprechend für kommerzielle Agenturen kaum auszahlt, hier einen Schwerpunkt ihrer Dienstleistungen zu setzen. Unternehmen wiederum weisen dem Lobbying eine etwas größere Relevanz als Agenturen zu, zugleich bleiben sie hinter den Verbänden zurück. Die „Individualisierung“ der Interessenvertretung führt demnach keineswegs so weit, dass Unternehmen als Interessenvertreter bereits auf einer Augenhöhe mit Verbänden verortet werden können. Offenbar bleiben Verbände, die als kollektive Akteure Interessen aggregieren können, ein bevorzugter Ansprechpartner der politischen EntscheidungsträgerInnen.

Während also bei Verbänden eine vergleichsweise starke Gewichtung klassischer Lobbyingtätigkeiten festzustellen ist, betonen

Tabelle 1: Tätigkeitsgebiete

	Durchschnittliche Häufigkeit der Durchführung * in...			p (Kruskal-Wallis)
	Agenturen	Unternehmen	Verbänden	
Medienarbeit	4,4	4,1	4,6	.300
Informationskampagnen	4,1	3,3	3,6	.067
<b>Krisen-PR</b>	<b>3,8</b>	<b>3,0</b>	<b>2,0</b>	<b>.000</b>
<b>Coaching</b>	<b>3,7</b>	<b>2,6</b>	<b>2,1</b>	<b>.000</b>
<b>Image-Kampagnen</b>	<b>3,6</b>	<b>3,3</b>	<b>2,7</b>	<b>.037</b>
<b>Legislatives Lobbying</b>	<b>3,3</b>	<b>4,5</b>	<b>5,0</b>	<b>.000</b>
<b>Exekutives Lobbying</b>	<b>2,9</b>	<b>3,5</b>	<b>4,1</b>	<b>.020</b>
Abstimmungskampagnen	2,8	1,9	2,8	.104
Evaluationen	2,7	2,1	2,0	.138
Mediationen / Runde Tische etc.	2,3	2,1	2,1	.905
Internationale PR	2,2	2,3	1,6	.185
<b>Wahlkampagnen</b>	<b>2,2</b>	<b>1,2</b>	<b>1,3</b>	<b>.041</b>
Lobbying im Bereich der Vergabe öffentlicher Aufträge	1,9	1,2	1,2	.139
Lobbying im Bereich Subventionen / Unternehmensansiedlungen	1,5	1,1	1,4	.742
<b>Lobbying gegenüber ausländischen Organisationen</b>	<b>1,4</b>	<b>2,3</b>	<b>2,8</b>	<b>.001</b>
<b>n</b>	42-45	30-32	66	

\* Berechnet wird der Mittelwert auf einer siebenstufigen Skala von „0 = nie“ über „1 = sehr selten“ bis „6 = sehr häufig“.

Tabelle 2: Zielgruppen

	Durchschnittliche Häufigkeit der Durchführung * in...			p (Kruskal-Wallis)
	Agenturen	Unternehmen	Verbänden	
Massenmedien	4,8	4,3	4,7	.160
<b>Öffentliche Verwaltungen</b>	<b>4,7</b>	<b>4,5</b>	<b>5,5</b>	<b>.001</b>
<b>Regierungen</b>	<b>4,7</b>	<b>4,4</b>	<b>5,2</b>	<b>.003</b>
Fachmedien	4,6	4,5	4,8	.481
<b>Parlamente</b>	<b>4,4</b>	<b>4,6</b>	<b>5,2</b>	<b>.034</b>
Parteien	4,2	3,2	4,1	.061
Arbeitgeberverbände	4,0	3,8	3,9	.722
Großunternehmen	3,8	3,3	3,2	.207
KMU	3,7	2,9	3,5	.098
Universitäts-/ Fachhochschul-institute/ Wissenschaftler	3,7	3,1	3,8	.078
BürgerInnen	3,7	3,6	3,6	.939
ArbeitnehmerInnenverbände/ Gewerkschaften	2,7	3,3	3,4	.119
Justiz	2,3	2,0	2,3	.557
NGOs	3,5	2,9	3,2	.445
Think Tanks / Denkfabriken	3,2	2,5	2,7	.165
Soziale Bewegungen / BürgerInneninitiativen	2,7	2,2	2,2	.333
<b>n</b>	40-44	28-31	61-66	

\* Berechnet wird der Mittelwert auf einer siebenstufigen Skala von „0 = nie“ über „1 = sehr selten“ bis „6 = sehr häufig“.



Agenturen eher öffentlichkeitsbezogene Aktivitäten. Insgesamt aber ist ihr Tätigkeitsprofil breiter und zumindest größere *Full-Service*-Agenturen könnten dem Typus des modernen Public Affairs-Akteurs nahe kommen (vgl. Hoffmann/Steiner/Jarren 2007: 111f.).

In die gleiche Richtung weist eine Analyse der Zielgruppen politischer Interessenvertretung (vgl. Tab. 2). Öffentliche Verwaltungen, Regierungen und Parlamente sind die wichtigsten Ansprechpartner für Verbände und sie weisen diesen Zielgruppen eine signifikant höhere Bedeutung zu als Agenturen und Unternehmen. Auch für jene ist zwar das politisch-administrative System von Bedeutung, Massen- und Fachmedien werden jedoch als genauso wichtig eingeschätzt.

Eine Sonderrolle spielen die Verbände auch mit Blick auf die Bedeutung der föderalen Ebenen (vgl. Tab. 3). Dass die nationale Ebene für

alle Organisationstypen das wichtigste Betätigungsfeld ist, ergibt sich aus dem Feldzugang (vgl. Kap. 5). Ausgewählt wurden Agenturen mit KundInnen vor allem auf nationaler Ebene, Großunternehmen sowie landesweit tätige Verbände. Aufgrund der Politikverflechtung in Mehrebenensystemen schließt dies eine Relevanz anderer föderaler Ebenen nicht aus. So kann eine gewisse Bedeutung der lokalen und insbesondere kantonalen Ebene für die politische Interessenvertretung von Agenturen und Unternehmen festgestellt werden, während Verbände die stärkste Fixierung auf die nationale Politikebene aufweisen. Eine europäische und internationale Dimension politischer Interessenvertretung ist schließlich am ehesten in Unternehmen auszumachen.

Die unterschiedlichen Relevanzen von Tätigkeitsgebieten, Zielgruppen und Ebenen der politischen Interessenvertretung legen ins-

Tabelle 3: *Politische Ebenen der Tätigkeiten*

	Durchschnittliche Häufigkeit von Tätigkeiten* auf...			p (Kruskal-Wallis)
	Agenturen	Unternehmen	Verbänden	
<b>Gemeindeebene</b>	2,6	3,0	1,3	.000
<b>Kantonsbene</b>	3,6	3,7	2,7	.011
<b>nationaler Ebene</b>	4,7	4,7	5,3	.010
<b>europäischer Ebene</b>	1,4	2,9	2,9	.000
<b>internationaler Ebene</b>	1,6	2,7	2,2	.051
<b>n</b>	40-44	28-31	61-66	

\* Berechnet wird der Mittelwert auf einer siebenstufigen Skala von „0 = nie“ über „1 = sehr selten“ bis „6 = sehr häufig“.

Tabelle 4: *Einkommensverteilung*

Monatliches Bruttoeinkommen in CHF im Jahresdurchschnitt...	Anteile (%) der Befragten in...			gesamt
	Agenturen	Unternehmen	Verbänden	
über 18'000	15,8	19,2	13,8	15,6
16'000 bis 18'000	7,9	11,5	6,9	8,2
14'000 bis 16'000	26,3	11,5	3,5	12,3
12'000 bis 14'000	15,8	11,5	17,2	15,6
10'000 bis 12'000	18,4	38,5	24	25,4
8'000 bis 10'000	7,9	3,9	20	12,3
6'000 bis 8'000	2,6	3,9	6,9	4,9
bis 6'000	5,3	0	8,6	5,7
<b>n</b>	38	26	58	100

gesamt eine Sonderrolle der Verbände nahe. Hier zeigt sich am deutlichsten ein spezifisches, auf die nationale Ebene ausgerichtetes Profil. Die Annahme der stärkeren Betonung eines traditionellen nicht-öffentlichen Lobbying, das direkt auf zentrale Entscheidungsinstanzen des politisch-administrativen Systems zielt, kann bestätigt werden. Agenturen und Unternehmen haben dagegen eine Reihe von Gemeinsamkeiten und sind bezüglich Dienstleistungen und Zielgruppen breiter aufgestellt.

## 7. Personenmerkmale und berufliche Sozialisation

Was unterscheidet nun die Personen, die politische Interessenvertretung für unterschiedliche Organisationen durchführen? Der typische Verantwortliche für politische Interessenvertretung in unserem Sample ist ein 47-jähriger Mann mit akademischer Bildung. Vier von fünf Befragten verfügen über einen akademischen Abschluss (78,9%) und mit 19,7 Prozent ist der Frauenanteil ausgesprochen niedrig.<sup>9</sup>

Bezüglich Alter, Geschlecht und Bildungsgrad zeigen sich keine signifikanten Unterschiede zwischen Angehörigen der drei Organisationstypen. Ein erster interessanter Unterschied gibt es beim Einkommen (vgl. Tab. 4). Die Einkommen in Verbänden streuen ver-

gleichsweise stark, während in Unternehmen eine gewisse Konzentration erkennbar ist. Bei 38,5 Prozent der Unternehmensvertreter liegt das monatliche Bruttogehalt zwischen 10.000 und 12.000 CHF (das sind zwischen 6.200 und 7.400 EUR). Das höchste Einkommen wird in Agenturen erzielt: Genau die Hälfte der DienstleisterInnen erreicht ein Monatseinkommen von mindestens 14.000 CHF (ca. 8.700 EUR). In Unternehmen sind es mit 42,3 Prozent etwas weniger und in Verbänden gar nur 24,1 Prozent. Die unterschiedlich gelagerten monetären Anreizstrukturen können somit durchaus zu Rekrutierungsproblemen in Verbänden beitragen, indem der qualifizierte Nachwuchs sich eher für eine Mitarbeit in Agenturen und Unternehmen interessiert.

Weitere bemerkenswerte Unterschiede zeigen sich in den beruflichen Sozialisationswegen. Die Tabelle 5 zeigt zunächst, wie lange die Befragten bereits auf ihrer aktuellen Position tätig sind. Die stärkste Organisationsverhaftung weisen mit durchschnittlich 9,4 Jahren die Agenturvertreter auf. Dies erklärt sich daraus, dass Agenturen in der Schweiz zumeist inhabergeführt sind (vgl. in Bezug auf PR-Dienstleister Röttger/Hoffmann/Jarren 2003, 220). Da die Befragten in der Regel auch der Geschäftsleitung angehören und so zum Beispiel als *Partner* Mitinhaber sind, trägt dies zu einer stärkeren Organisationsbindung als in einem An-

Tabelle 5: *Zeitdauer auf der aktuellen Position*

Verantwortliche in...	Mittelwert in Jahren	n
Agenturen	9,4	37
Unternehmen	5,3	31
Verbänden	7,0	66
p (Kruskal-Wallis)	.019	

Tabelle 6: *Berufserfahrung in politischer Kommunikation*

Verantwortliche in...	Mittelwert in Jahren	n
Agenturen	15,3	45
Unternehmen	9,2	29
Verbänden	10,7	65
p (Kruskal-Wallis)	.001	

gestelltenverhältnis bei.<sup>10</sup> Die daraus resultierende besondere Verantwortung für den Organisationserfolg kann durch Berufserfahrung abgestützt werden (vgl. Tab. 6). Die befragten AgenturvertreterInnen verfügen im Durchschnitt über 15,3 Jahre Berufserfahrung in der politischen Kommunikation, während Unternehmens- und Verbandsvertreter lediglich auf 9,2 bzw. 10,7 Jahre kommen.

Bezüglich der Nutzung von Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten gibt es dagegen keine signifikanten Unterschiede. Knapp die Hälfte der Befragten (47,8%) hat entsprechende Angebote im Bereich der politischen Kommunikation schon einmal in Anspruch genommen. Ein besonderer Bezug der Verantwortlichen in Agenturen zu politischer Kommunikation zeigt sich dagegen wieder an beruflichen Tätigkeiten, die vor der aktuellen Position ausgeübt wurden (vgl. Tab. 7).

Zunächst bringt eine deutliche Mehrheit Erfahrungen aus der Privatwirtschaft mit (75,6%). Diesbezüglich besteht eine Gemeinsamkeit mit vielen UnternehmensvertreterInnen (68,8%), während lediglich die Hälfte der VerbandsvertreterInnen schon einmal in der Privatwirtschaft gearbeitet hat (50,8%). Die Berufserfahrung ist dort von größerer Bedeutung (56,9%). Die Besonderheit der externen DienstleisterInnen sowohl gegenüber Unternehmen als auch gegenüber Verbänden besteht in der Breite der Berufserfahrung aus verschiede-

nen gesellschaftlichen Teilbereichen. Dies deutet darauf hin, dass ein Mehrwert externer DienstleisterInnen darin bestehen kann, diese verschiedenen gesellschaftlichen Bereichslogiken zu kennen und aufeinander abzustimmen (vgl. Hoffmann/Steiner/Jarren 2007). Besonders auffällig ist die im Vergleich beachtliche politische und journalistische Berufserfahrung. Über die Hälfte hat schon einmal als JournalistIn gearbeitet und knapp die Hälfte verfügt über politische Berufserfahrung. So verfügen die AgenturvertreterInnen trotz ihrer starken Organisationsbindung über eine ausgesprochen breite Berufserfahrung, die in besonderem Maße geeignet scheint, politische Interessenvertretung im Dreieck von Politik, Medien und Wirtschaft zu gestalten. Das wiederum kann erklären, dass die Bindung der DienstleisterInnen an ihre Agentur keineswegs als exklusive berufliche Bindung zum Organisationstypus Agentur gleichzusetzen ist. Ganz im Gegenteil: Die Tabelle 8 zeigt, dass weniger als ein Viertel der DienstleisterInnen bereits vor der aktuellen Stelle in einer Agentur tätig waren, während besonders bei Unternehmen eine sehr viel stärkere berufliche Kontinuität zu beobachten ist: Über zwei Drittel waren auch vor ihrer aktuellen Position bereits in einem Unternehmen tätig.

Vor dem Hintergrund der dargestellten Berufserfahrung kann schließlich auch nicht überraschen, dass die letzte Stelle vor der aktuellen

Tabelle 7: *Berufserfahrung in gesellschaftlichen Bereichen*

Frühere Berufserfahrung in...	Anteile (%) der Befragten* in...			p (Kruskal-Wallis)
	Agenturen	Unternehmen	Verbänden	
<b>Privatwirtschaft</b>	<b>75,6</b>	<b>68,8</b>	<b>50,8</b>	<b>.022</b>
<b>Journalismus</b>	<b>55,6</b>	<b>28,1</b>	<b>36,9</b>	<b>.037</b>
<b>Politik</b>	<b>46,7</b>	<b>18,8</b>	<b>23,1</b>	<b>.009</b>
<b>Verbände</b>	<b>40,0</b>	<b>21,9</b>	<b>56,9</b>	<b>.004</b>
Öffentlicher Dienst	28,9	25,0	33,8	.652
Wissenschaft	17,8	18,8	16,9	.975
NGOs	17,8	12,5	10,8	.561
<b>n</b>	<b>45</b>	<b>32</b>	<b>65</b>	

\* Mehrfachnennungen möglich

Tabelle 8: *Berufliche Kontinuität mit Bezug auf Organisationstyp*

Verantwortliche in...	Anteil (%) *	n
Agenturen	23,7	38
Unternehmen	70,8	24
Verbänden	43,8	48
<b>p</b> (Kruskal-Wallis)	.001	

\* Angegeben ist der Anteil der Befragten, die vor ihrer aktuellen Position beim jeweils gleichen Organisationstyp beruflich tätig waren.

Tabelle 9: *Vorherige berufliche Position mit Kommunikationsbezug*

Verantwortliche in...	Anteil (%) *	n
Agenturen	68,2	41
Unternehmen	58,3	24
Verbänden	35,3	51
<b>p</b> (Kruskal-Wallis)	.001	

\* Angegeben ist der Anteil der Befragten, die vor ihrer aktuellen Position eine kommunikationsbezogene berufliche Tätigkeit ausgeübt haben.

Position vor allem bei AgenturvertreterInnen einen Kommunikationsbezug aufweist (68,2%, vgl. Tab. 9). Hier fallen vor allem die VerbandsvertreterInnen aus der Reihe. Nur etwas mehr als ein Drittel der Befragten in Verbänden haben vor ihrer aktuellen Position eine kommunikationsbezogene berufliche Tätigkeit ausgeübt.

So legen die Sozialisationswege insgesamt nahe, dass besonders in Agenturen politische

Interessenvertretung als *politische Kommunikation* gedeutet und gehandhabt wird. Auch Ausbildungsempfehlungen für den Nachwuchs sprechen für diese Interpretation (vgl. Tab. 10). Eine deutliche Mehrheit der AgenturvertreterInnen hält ein politik- oder kommunikationswissenschaftliches Studium für sinnvoll, in Unternehmen und Verbänden vertritt nur eine Minderheit diese Ansicht. Darüber hinaus for-

Tabelle 10: *Empfohlene Ausbildung*

Empfohlene Ausbildung	Anteile (%) der Befragten* in...			<b>p</b> (Kruskal-Wallis)
	Agenturen	Unternehmen	Verbänden	
Politikwissenschaftliches Studium	62,2	35,5	44,3	.052
<b>Kommunikationswissenschaftliches Studium</b>	<b>57,8</b>	<b>29,0</b>	<b>37,7</b>	<b>.028</b>
PR-Ausbildung	48,9	38,7	29,5	.126
Wirtschaftswissenschaftliches Studium	44,4	48,4	36,1	.471
Keine spezifische Ausbildung:				
„Learning by Doing“	33,3	25,8	27,9	.957
<b>Spezifische Ausbildung im Bereich Politische Kommunikation</b>	<b>31,1</b>	<b>9,7</b>	<b>39,3</b>	<b>.013</b>
Juristisches Studium	31,1	29,0	44,3	.235
Journalismus-Ausbildung	28,9	22,6	23,0	.742
<b>n</b>	45	31	61	

\* Mehrfachnennungen möglich

Tabelle 11: *Mitgliedschaft in Berufsverbänden*

Mitgliedschaft in...	Anteile (%) der Befragten* in...			p (Kruskal-Wallis)
	Agenturen	Unternehmen	Verbänden	
<b>Irgendeinem Berufsverband</b>	<b>69,8</b>	<b>51,6</b>	<b>30,3</b>	<b>.000</b>
Schweizerische Public-Affairs-Gesellschaft	27,9	29,0	15,2	.169
<b>Schweizerische Public-Relations-Gesellschaft</b>	<b>53,5</b>	<b>22,6</b>	<b>7,6</b>	<b>.000</b>
<b>n</b>	43	31	66	

\* Mehrfachnennungen möglich

dert fast ein Drittel der Dienstleister eine spezifische Ausbildung im Bereich politische Kommunikation ein, in Unternehmen sind es dagegen nur 9,7 Prozent der Befragten.

Eine letzte Besonderheit auf der Mikroebene, die externe DienstleisterInnen insbesondere im Vergleich zu VerbandsvertreterInnen auszeichnet, ist die Mitgliedschaft in Berufsorganisationen (vgl. Tab. 11). Über zwei Drittel der AgenturvertreterInnen sind Mitglied in einem Berufsverband (69,8%), aber weniger als ein Drittel der VerbandsvertreterInnen (30,3%). Dabei fällt auf, dass die DienstleisterInnen sehr viel häufiger in der Schweizerischen Public-Relations-Gesellschaft als in der Schweizerischen Public-Affairs-Gesellschaft vertreten sind. Zu vermuten ist, dass politische Interessenvertretung in Agenturen stärker als in Unternehmen und Verbänden als Teilgebiet von Public Relations wahrgenommen wird.

So kann für personenbezogene Merkmale zusammenfassend festgehalten werden: Es sind vor allem AgenturvertreterInnen, die für die kommunikative Dimension politischer Interessenvertretung stehen. Die Breite ihrer Berufssozialisation kann darüber hinaus nützlich sein, um unterschiedliche gesellschaftliche Handlungslogiken aufeinander abzustimmen. Sie bringen somit durchaus geeignete Voraussetzungen mit, um den Wandel von einer traditionellen korporatistischen Interessenvertretung zu einer modernen Public Affairs als projektorientierte Kommunikationsdienstleistung in einer vernetzten Gesellschaft voranzutreiben. Diese These kann nicht zuletzt durch einen hoch signifikanten Unterschied auf der Einstellungsebene gestützt werden. Es sind vor allem AgenturvertreterInnen, die die institutionalisierte Zusammenarbeit von Staat und Verbänden kritisieren und stattdessen eher informale und

Tabelle 12: *Einstellungen zum Korporatismus*

Aussagen zum Korporatismus	Anteile (%) der Befragten* in...		
	Agenturen	Unternehmen	Verbänden
„Die institutionalisierte Zusammenarbeit von Staat und Verbänden hat sich bewährt, an ihr sollte nicht gerüttelt werden.“	35,7	51,2	71,4
„Politik und Verbände sind in der Schweiz zu stark miteinander verflochten. Eher informale und zielgerichtete Netzwerke zwischen staatlichen Organisationen und gesellschaftlichen Interessen sind flexibler und effektiver.“	64,3	48,8	28,6
<b>n</b>	42	31	63

\* p (Kruskal-Wallis) = .001, Mehrfachnennungen möglich

zielgerichtete Netzwerke zwischen staatlichen Organisationen und gesellschaftlichen Interessen fordern (vgl. Tab. 12). Genau das kommt wieder der Projektorientierung externer Dienstleistungen entgegen, während für VerbandsakteurInnen vor allem institutionalisierte Einflusswege von Bedeutung sind. Entsprechend befürwortet weniger als ein Drittel der Verbandsvertreter eine Überwindung korporatistischer Strukturen.

## 8. Externalisierung in Selbst- und Fremdwahrnehmung

Das letzte empirische Kapitel verbindet Meso- und Mikroebene. Aufgezeigt werden subjektive Deutungen, die mit der Charakterisierung von Tätigkeiten verbunden sind und als Reaktion auf überindividuelle Handlungsprobleme interpretiert werden können. Die AgenturvertreterInnen geben an, dass durchschnittlich 62,4 Prozent ihrer Tätigkeiten in der politischen Kommunikation strategisch-konzeptioneller und weniger operativ-technischer Natur sind. In Unternehmen und Verbänden wer-

den hier lediglich Durchschnittswerte von 43,5 bzw. 34,0 Prozent erreicht ( $p = .000$ ). Daraus könnte man die These ableiten, dass die Differenz zwischen externer Dienstleistung und der Leistungserbringung *Inhouse* tendenziell auch einer Unterscheidung von strategischer und operativer Ausrichtung der politischen Interessenvertretung folgt. Erkennbar müsste eine solche Parallelisierung nicht zuletzt an den Gründen sein, die für eine Externalisierung von Tätigkeiten in Anschlag gebracht werden. Die Tabelle 13 zeigt, welches Gewicht möglichen Gründen zugemessen wird.

Zunächst fällt auf, dass die Agentur-VertreterInnen sechs der acht vorgegebenen Gründe höher bewerten als die internen Verantwortlichen und potenziellen KlientInnen.<sup>11</sup> Vereinfacht ausgedrückt: Die DienstleisterInnen kennen mehr gute Gründe, warum man sie mit einem Mandat betrauen sollte. Besonders betonen sie normativ anspruchsvolle Aspekte, die eine Innovationsfunktion ermöglichen und dem Ideal der „unabhängigen BeraterIn“ nahe kommen. Ebenso heben sie stärker als Unternehmens- und VerbandsvertreterInnen eine Unterstützung problematischer Entscheidungen und

Tabelle 13: *Gründe einer Externalisierung von Aufgaben*

Externe DienstleisterInnen	Durchschnittlicher Zustimmungswert der Befragten* in...			P (Kruskal-Wallis)
	Agenturen	Unternehmen	Verbände	
... verfügen über eine alternative Perspektive (nicht betriebsblind).	4,9	4,4	3,7	.003
... bringen neue Ideen in die KlientInnen-Organisation ein.	4,9	4,3	4,3	.030
... gewährleisten eine unabhängige Beurteilung der Kommunikationsstrategien des Kunden.	4,8	3,7	3,4	.000
... dienen der Unterstützung problematischer Entscheidungen.	4,3	2,8	2,9	.000
... übernehmen Vermittlungsfunktionen gegenüber kritischen Stakeholdern.	4,2	2,6	2,5	.000
... verfügen über eine spezifische Infrastruktur.	4,0	3,9	4,7	.227
... können bei schlechter Leistung leichter ausgewechselt werden.	3,4	2,7	3,0	.319
... werden eingesetzt, weil die interne Durchführung zu teuer wäre.	2,8	2,8	3,1	.824
<b>n</b>	44-45	14-15	18-20	

\* Berechnet wird der Mittelwert auf einer sechsstufigen Skala von „1 = trifft nicht zu“ bis „6 = trifft sehr zu“.



eine Vermittlungsfunktion gegenüber kritischen Stakeholdern hervor. Diese Funktionen sind kritischer zu bewerten, kann doch mit ihnen eine Instrumentalisierung der externen BeraterIn einhergehen. Sie wird zu einem engen Verbündeten der AuftraggeberIn in der strategischen Kommunikation mit Anspruchsgruppen innerhalb und außerhalb der KlientInnenorganisation. Unabhängigkeit, Distanz und Außensicht können verlorengehen. Es liegt auf der Hand, dass diese Deutung bei Unternehmens- und VerbandsvertreterInnen kaum auf Resonanz stößt, da dies ihre Wahrhaftigkeit und Autorität in Frage stellen könnte.

Generell kann aber für die Agenturwahrnehmung festgehalten werden, dass die strategische Dimension einer Externalisierung – sei es in positiv oder negativ bewertbaren Varianten – besonders hoch gewichtet wird. Insbesondere bei Verbänden als potenziellen KlientInnen spielen dagegen pragmatische Externalisierungsgründe eine größere Rolle. Der wichtigste Grund, warum ein Verband in seiner Selbstwahrnehmung Aufgaben externalisiert, ist eine spezifische Infrastruktur, die intern nicht vorhanden ist.

Das heißt, eine besondere strategische Ausrichtung externer Public Affairs entspricht zunächst nur der *Selbstwahrnehmung* der Agenturen, in deutlich geringerem Maße aber der

*Fremdwahrnehmung* von AuftraggeberInnen aus dem Unternehmens- und Verbandssektor. Dies zeigen auch Befunde, die nicht allgemeine Gründe für eine Externalisierung bewerten, sondern spezifische Agenturwahlkriterien benennen. Die Tabelle 14 zeigt, dass Agenturen häufiger als KlientInnen glauben, dass sie aufgrund ihrer hohen Reputation, ihrer Vernetzung in Politik und Medien, aufgrund von Empfehlungen durch Dritte und ihrer öffentlichen Bekanntheit für ein Mandat ausgewählt werden. Bei eher pragmatischen Auswahlkriterien gibt es wiederum keine signifikanten Differenzen von Fremd- und Selbstwahrnehmung: Man kennt sich, man teilt dieselbe politische Grundüberzeugung, die Agentur verfügt über eine spezifische Infrastruktur oder ist besonders preisgünstig.

In besonders deutlicher Weise zeigt sich die Differenz von Selbst- und Fremdwahrnehmung schließlich auch an der Frage, in welchem Umfang Agenturen für die KlientInnen verbindliche Entscheidungsbefugnisse übertragen werden (vgl. Tab. 15). Interne Verantwortliche sind sich einig, dass dies in strategisch-konzeptionellen Belangen fast nie geschieht (1,0), während in der Selbstwahrnehmung der Agenturen auf der siebenstufigen Skala von null bis sechs ein beachtlicher Mittelwert von 3,9 erreicht

Tabelle 14: *Erwartungen an DienstleisterInnen*

Externe DienstleisterIn...	Wahrnehmung der Relevanz durch die Befragten* in...			p (Kruskal-Wallis)
	Agenturen	Unternehmen	Verbänden	
... verfügt in ihrem Tätigkeitsfeld über eine hohe Reputation.	5,3	4,9	4,6	.014
... verfügt über gute Kontakte in der Politik.	5,0	4,6	4,1	.022
... verfügt über gute Kontakte in den Medien.	4,9	5,1	4,4	.043
... ist von Dritten empfohlen worden.	4,7	2,7	3,2	.000
... kennt den Klienten persönlich.	4,7	4,5	4,3	.462
... hat eine ähnliche politische Grundüberzeugung wie der Klient.	4,2	3,4	3,7	.162
... verfügt über eine spezifische Infrastruktur.	4,0	4,0	4,0	.996
... ist in der Öffentlichkeit bekannt.	3,8	3,0	2,6	.003
... ist preisgünstig.	3,3	3,0	3,6	.425
<b>n</b>	44-45	14-15	19-21	

\* Berechnet wird der Mittelwert auf einer sechsstufigen Skala von „1 = trifft nicht zu“ bis „6 = trifft sehr zu“.

Tabelle 15: Übertragung von Entscheidungsbefugnissen an DienstleisterInnen

Wahrnehmung der Befragten in...	Häufigkeit der Übertragung von Entscheidungsbefugnissen* an DienstleisterInnen...	
	in strategisch-konzeptionellen Belangen	in operativ-technischen Belangen
Agenturen	3,9	4,6
Unternehmen	1,2	1,9
Verbänden	1,0	2,6
p (Kruskal-Wallis)	.000	.000

\* Berechnet wird der Mittelwert auf einer siebenstufigen Skala von „0 = nie“ über „1 = sehr selten“ bis „6 = sehr häufig“.

wird. Einig ist man sich lediglich, dass auf operativ-technischer Ebene häufiger eine Übertragung von Entscheidungsbefugnissen stattfindet; die massiven Unterschiede zwischen der Wahrnehmung der internen Verantwortlichen und der externen DienstleisterInnen bleiben aber auch hier bestehen.

Es ist irrelevant, welche Wahrnehmung nun eher einer „objektiven“ Wirklichkeit entspricht. Wichtiger ist, dass diese Diskrepanzen in besonderer Weise Darstellungszwänge von AkteurInnen offenlegen. Die Externen müssen im Kampf um Mandate ihre Tätigkeiten in besonderer Weise als qualitativ hochwertig, innovativ, strategisch und modern inszenieren. Die Internen wiederum dürfen die Bedeutung der Externen nicht zu sehr betonen, insofern diese die eigene Position und die eigenen Zuständigkeiten in Frage stellen können.

## 9. Fazit

Seit einigen Jahren werden Veränderungen in der politischen Interessenvermittlung diskutiert, die mit einem Aufweichen traditioneller korporatistischer Strukturen einhergehen. Die Verflechtung von Staat und Gesellschaft kann immer weniger über eine institutionalisierte Einbindung monopolartig organisierter Verbände bewältigt werden. Public Affairs als eher punktuelle und informale Einflussnahme variabler gesellschaftspolitischer Koalitionen auf staatliche Entscheidungsprozesse gewinnt an Bedeutung.

Trifft diese Annahme zu, dann verändert sich auch die politische Relevanz gesellschaftlicher AkteurInnen. Auf Kosten von Verbänden gehen Unternehmen zunehmend dazu über, selbst Lobbying und öffentlichkeitsorientierte Kommunikationsmaßnahmen durchzuführen. Darüber hinaus wird eine verstärkte Externalisierung von Public Affairs an kommerzielle DienstleisterInnen vermutet. Unter der Bedingung einer zunehmenden Medialisierung des Politischen kommt hierbei PR-Agenturen eine besondere Rolle zu. Public Affairs wird an ein Modernitätsversprechen geknüpft und als Professionalisierungsprojekt vor allem von Agenturen propagiert.

Der Beitrag will die Frage beantworten, wie sich die politische Interessenvertretung von Agenturen, Unternehmen und Verbänden unterscheidet. Können insbesondere Agenturen, aber auch Unternehmen tatsächlich als Träger und Promotoren einer „neuen“ Form der politischen Interessenvertretung bezeichnet werden? Können Verbände weiterhin auf institutionalisierte Zugänge im Rahmen korporatistischer Strukturen bauen oder zwingt die neue Pluralisierung sie zu einer Anpassung ihrer politischen Interessenvertretung? Empirische Grundlage zur Beantwortung der Frage sind sekundär-analytisch aufbereitete und vergleichend ausgewertete Daten aus zwei Schweizer Studien. Der ersten Studie liegt eine landesweite Befragung von kommerziellen politischen KommunikationsdienstleisterInnen, der zweiten eine Befragung von Verantwortlichen für politische In-

teressenvertretung in Unternehmen und Verbänden zugrunde.

Die Befunde zeigen deutliche Unterschiede zwischen Agenturen und Verbänden, während die politische Interessenvertretung von Unternehmen mit einer etwas größeren Nähe zum Profil der Agenturen dazwischen steht. Tätigkeitsgebiete einer typischen Agentur sind stark projektorientiert und berücksichtigen in besonderer Weise massenmediale Einflusswege auf politische Entscheidungsprozesse. Medien- und öffentlichkeitsorientierte Tätigkeiten stehen an erster Stelle und können eine Kompensationsfunktion für fehlende korporatistische Zugänge zum Entscheidungssystem übernehmen. Die typische externe DienstleisterIn in einer Agentur kann auf eine breite Berufserfahrung in unterschiedlichen gesellschaftlichen Bereichen zurückblicken und hat über lange Jahre in leitender Position eine besonders starke Organisationsbindung entwickelt. Sie erzielt darüber hinaus ein überdurchschnittlich hohes Einkommen. Sie verfügt über viel Erfahrung in der Gestaltung politischer Kommunikation, fordert auch vom Nachwuchs eine Ausbildung mit Kommunikationsbezug und ist in entsprechenden Berufsverbänden Mitglied. Die AgenturvertreterIn ist der Überzeugung, dass informale und zielgerichtete Netzwerke zwischen staatlichen Organisationen und gesellschaftlichen Interessen flexibler und effektiver sind als die institutionalisierte Zusammenarbeit von Staat und Verbänden.

Die Interessenvertretung durch Verbände weist demgegenüber ein Tätigkeitsprofil aus, das stärker auf die direkte lobbyistische Einflussnahme auf staatliche Institutionen und Verfahren zielt. Die typische VerbandsvertreterIn im Sample ist stärker die ProtagonistIn einer traditionellen Interessenvertretung innerhalb korporatistischer Strukturen, die vor allem national auf das politisch-administrative System ausgerichtet sind. Ihre berufliche Sozialisation ist durch die Arbeit im Verband geprägt, ihr Potenzial, unterschiedliche gesellschaftliche Handlungslogiken auf ein politisches Ziel auszurichten, ist geringer ausgeprägt. Die öffentlichkeitsorientierte Dimension ihrer politischen Arbeit spielt eine weniger wichtige Rolle.

Die beobachteten Unterschiede könnten von den AkteurInnen komplementär im Sinne einer *multi-voice*-Strategie genutzt werden (vgl. Lahusen/Jauß 2001, 81; Buholzer 2007). Verbände würden als Ressource ihren privilegierten Zugang zum politischen Entscheidungssystem einbringen und Agenturen ihre Stärken in der projektorientierten Öffentlichkeitsarbeit. Zur Zeit ist es aber so, dass Verbände und Unternehmen, wenn sie auf externe DienstleisterInnen zurückgreifen, weniger komplementäre Tätigkeiten einkaufen, sondern solche, die dem bestehenden Profil der eigenen Organisation entsprechen. Verbände beauftragen primär Agenturen, die Lobbying anbieten, Unternehmen setzen eher auf Agenturen, die öffentlichkeitsorientierte Maßnahmen durchführen (vgl. Hoffmann/Steiner/Jarren 2007: 132).

Auf dem Weg zu einer fruchtbaren Arbeitsteilung muss offensichtlich Misstrauen überwunden werden. Unsere Daten deuten darauf hin, dass die beiden feststellbaren Rollentypen politischer Interessenvertretung – der projektorientierte Kommunikator in der Agentur und der traditionelle Interessenvertreter im Verband – sich eher in einem potentiellen Konkurrenzverhältnis sehen. Deutlich wird dies an massiven Diskrepanzen in der Selbst- und Fremddarstellung. Die AgenturvertreterInnen stellen sich vor allem als strategisch handelnde Akteure dar, die auf ihre Reputation, Bekanntheit und soziale Vernetzung bauen. Verbands- aber auch UnternehmensvertreterInnen betonen hingegen stärker pragmatische Gründe bei der Vergabe von Mandaten. DienstleisterInnen werden tendenziell auf operative Aufgaben reduziert, eine Übertragung von wichtigen Entscheidungsbefugnissen in der politischen Interessenvertretung würde keinesfalls stattfinden.

Beide Realitätsdeutungen können als Kommunikationsstrategien zur Darstellung der eigenen Professionalität und Unverzichtbarkeit interpretiert werden. AgenturvertreterInnen müssen einen substanziellen Mehrwert dokumentieren, während die *Inhouse* durchgeführte politische Kommunikation strategische Ansprüche der DienstleisterInnen zurückweisen muss, um die eigene Position in der Organisation zu

legitimieren. So ist ein Wandel der politischen Interessenvertretung nicht zuletzt mit gesteigerten Selbstinszenierungszwängen aller beteiligten AkteurInnen verbunden. Auch in dieser Hinsicht gewinnt die kommunikative Dimension des Politischen an Gewicht.

Die Befunde deuten darauf hin, dass Agenturen auf diese Herausforderungen flexibler zu reagieren vermögen. Die Vermutung liegt nahe, dass insbesondere Agenturen und mit Abstrichen Unternehmen auf die Wandlungsprozesse politischer Interessenvermittlung unter der Bedingungen einer fortschreitenden gesellschaftlichen Verflechtung und der damit einhergehenden Bedeutungszunahme medialer Kommunikation besser eingestellt sind und diese Entwicklungen im eigenen Sinne – etwa durch Professionalisierung der Public Affairs – aktiv zu beeinflussen versuchen. Das Tätigkeits- und Zielgruppenprofil der Agenturen ist breiter, sie verfügen im Sinne einer modernen Public Affairs eher über das Potenzial einer projektorientierten Verknüpfung von öffentlichkeitsorientierten und nicht-öffentlichen Kommunikationsmaßnahmen. Das dürfte auch an der politischen Interessenvertretung von Verbänden nicht spurlos vorübergehen. Die Zukunft wird zeigen, welchem Rollentypus mehr Relevanz beschieden wird: Der/die traditionelle InteressenvertreterIn vertraut auf die Beharrungskraft der politischen Strukturen, der/die projektorientierte KommunikatorIn auf die Pluralisierung und Medialisierung der Interessenvermittlung.

#### ANMERKUNGEN

- 1 Weitere Einflussgrößen wie Organisationsgröße, vorhandene Ressourcen wie Geld und Wissen, Mobilisierungspotenzial von Verbänden oder auch KlientInnenstrukturen von Agenturen sollen damit nicht in Abrede gestellt werden, sie können jedoch im Rahmen der vergleichenden empirischen Sekundäranalyse nicht zufriedenstellend rekonstruiert werden.
- 2 Es handelt sich um ein vom Schweizerischen Nationalfonds gefördertes Forschungsprojekt (Hoffmann/Steiner/Jarren 2007). Befragt wurde mittels

Vollerhebung die höchste, in der betreffenden Agentur für politische Kommunikation zuständige Person, oder die Geschäftsleitung (vgl. zur Bestimmung der Grundgesamtheit Hoffmann et al. 2007, 73-81). Der Rücklauf betrug 52,6 Prozent.

- 3 Auf einer siebenstufigen Skala wurde die Häufigkeit von Dienstleistungen für unterschiedliche KlientInnen typen abgefragt („0 = nie“, „1 = sehr selten“ bis „6 = sehr häufig“). Bedingung für die Aufnahme in die Grundgesamtheit war das Ankreuzen einer der drei höchsten Werte bei Großunternehmen, KMU, ArbeitnehmerInnenverbände/Gewerkschaften oder ArbeitgeberInnen-/Wirtschaftsverbände. Ebenfalls auf einer siebenstufigen Skala wurde die Häufigkeit von Dienstleistungen auf Gemeinde-, Kantons-, nationaler, europäischer und internationaler Ebene abgefragt. Die zweite notwendige Bedingung für die Aufnahme in die Grundgesamtheit war, dass auf nationaler, europäischer oder internationaler Ebene einer der drei höchsten Werte angekreuzt wurde.
- 4 Es handelt sich um eine am IPMZ – Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung angenommene Lizenzierungsarbeit (Vogel 2005).
- 5 Grundlage war ein Verzeichnis der größten Schweizer Unternehmen der Handelszeitung sowie für die Verbandsauswahl die Kapitel „Wirtschaftliche Organisationen“ sowie „Standes- und Berufsorganisationen“ im Publicus, dem Schweizer Jahrbuch der öffentlichen Lebens. Der Rücklauf betrug 37,8 Prozent.
- 6 Die Eliminierung vor allem regional aktiver AkteurInnen, die sich gleichwohl formal als nationale Verbände konstituieren können, erfolgte analog zu den Selektionskriterien bei den Agenturen. Bezüglich der inhaltlichen Ausrichtung wurden die Fälle berücksichtigt, die sich auch selbst Wirtschafts-/Branchenverbänden und/oder Standes-/Berufsorganisationen/ Gewerkschaften zuordneten.
- 7 Letztere sind streng genommen nicht zulässig, weil die abhängigen Variablen nicht normalverteilt sind. Unterschiede zwischen den Organisationstypen werden deshalb nur dann interpretiert, wenn sie sich auf der Grundlage des Kruskal-Wallis-Tests als signifikant erweisen. Dieser Test bestimmt die Signifikanz von Unterschieden zwischen nicht-parametrischen Verteilungen mehrerer Stichproben.
- 8 Ähnliches trifft auf Wahlkampagnen zu, die aber aufgrund ihrer geringen Bedeutung für Public-Affairs-AkteurInnen, die vor allem Wirtschaftsinteressen vertreten, vernachlässigt werden können.
- 9 Erklärungskraft für diesen Befund dürfte insbesondere die sogenannte „Glass Ceiling“ (Wright et al. 1991) haben: Je höher die Position, umso geringer wird der Frauenanteil. Das Sample besteht aus Befragten, die in leitender Position politische Interessenvertretung betreuen. Frauen in niedrige-

- ren Positionen sind in der Schweiz mit 54,0 Prozent in der Mehrheit (vgl. Hoffmann et al. 2007, 174).
- 10 Auch die Public Affairs-Verantwortlichen *Inhouse* sind meist Teil der Organisationsleitung. Vogel (2005: 75ff.) stellt fest, dass sie in Verbänden zu 74 Prozent und in Unternehmen zu 54 Prozent der Geschäftsführung angehören. Nur in jeder zehnten Organisation gibt es aber auch eine eigene Abteilung für Public Affairs, sodass eine hohe hierarchische Ansiedlung nicht zwingend eine strukturelle ausdifferenzierte Organisationsfunktion nach sich zieht.
- 11 In die Grundgesamtheit gehen hier nur noch diejenigen Unternehmen und Verbände ein, die zumindest gelegentlich mit externen DienstleisterInnen zusammenarbeiten.

## LITERATURVERZEICHNIS

- Alemann, Ulrich von (2000). Vom Korporatismus zum Lobbyismus? Die Zukunft der Verbände zwischen Globalisierung, Europäisierung und Berlinisierung, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Bd. 26–27, 3–6.
- Althaus, Marco (2005). Public Affairs, in: Marco Althaus/Michael Geffken/Sven Rawe (Hg.): Handlexikon Public Affairs, Münster, 262–267.
- Althaus, Marco/Vito Cecere (2002): Kampagne! 2. Neue Strategien für Wahlkampf, PR und Lobbying, Münster.
- Andersen, Svein S./Kjell A. Eliassen (1995). EU Lobbying: The New Research Agenda, in: European Journal of Political Research, 27 (4), 427–441.
- Baringhorst, Sigrid (1998). Politik als Kampagne. Zur symbolischen Konstruktion von Solidarität in Medienkampagnen, Opladen.
- Benz, Arthur (1998). Postparlamentarische Demokratie? Demokratische Legitimation im kooperativen Staat, in: Michael Th. Greven (Hg.): Demokratie – eine Kultur des Westens? Opladen, 201–222.
- Blumenthal, Julia von (2003). Auswanderung aus den Verfassungsinstitutionen. Kommissionen und Konsensrunden, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Bd. 43, 9–15.
- Buholzer, René P. (1998). Legislatives Lobbying in der Europäischen Union. Ein Konzept für Interessengruppen, Bern/Stuttgart/Wien.
- Buholzer, René P. (2007). Herausforderungen und Lösungsansätze der politischen Unternehmenskommunikation im internationalisierten Umfeld, in: Otfried Jarren/Dominik Lachenmeier/Adrian Steiner (Hg.): Entgrenzte Demokratie? Herausforderungen für die politische Interessenvermittlung, Baden-Baden, 199–220.
- Czerwick, Edwin (1999). Verhandlungsdemokratie – ein Politikstil zur Überwindung von Politikblockaden, in: Zeitschrift für Politikwissenschaft, 9 (2), 415–438.
- Donges, Patrick (2005). Medialisierung der Politik – Vorschlag einer Differenzierung, in: Patrick Rössler/Friedrich Krotz (Hg.): Mythen der Mediengesellschaft – The Media Society and its Myths, Konstanz, 321–339.
- Frantz, Christiane (2007). NGOs als transnationale Interessenvertreter und Agenda Setter, in: Otfried Jarren/Dominik Lachenmeier/Adrian Steiner (Hg.): Entgrenzte Demokratie? Herausforderungen für die politische Interessenvermittlung, Baden-Baden, 181–198.
- Hackenbroch, Rolf (1998). Verbändekommunikation, in: Otfried Jarren/Ulrich Sarcinelli/Ulrich Saxer (Hg.): Politische Kommunikation in der demokratischen Gesellschaft. Ein Handbuch mit Lexikonteil, Opladen, 482–488.
- Harris, Phil/Danny Moss (2001). In Search of Public Affairs: A Function in Search of an Identity, in: Journal of Public Affairs, 1 (2), 102–110.
- Hoffmann, Jochen/Adrian Steiner/Otfried Jarren (2007). Politische Kommunikation als Dienstleistung. Public-Affairs-Berater in der Schweiz, Konstanz.
- Holtmann, Eberhard/Helmut Voelzkow (Hg.) (2000). Zwischen Wettbewerbs- und Verhandlungsdemokratie. Analysen zum Regierungssystem der Bundesrepublik Deutschland, Wiesbaden.
- Jarren, Otfried/Adrian Steiner/Dominik Lachenmeier (2007). Entgrenzte Demokratie? Politische Interessenvermittlung im Mehrebenensystem, in: Otfried Jarren/Dominik Lachenmeier/Adrian Steiner (Hg.): Entgrenzte Demokratie? Herausforderungen für die politische Interessenvermittlung, Baden-Baden, 333–364.
- Kollman, Ken (1998). Outside Lobbying. Public Opinion and Interest Group Strategies, Princeton NJ.
- Köppl, Peter (1998). Contract Lobbying: Beeinflussung als Dienstleistungen, in: Josef Scheff/Alfred Gutschelhofer (Hg.): Lobby Management. Chancen und Risiken vernetzter Machtstrukturen im Wirtschaftsgefüge, Wien, 77–89.
- Köppl, Peter (2002). Die Macht der Argumente. Lobbying als strategisches Interessenmanagement, in: Marco Althaus (Hg.): Kampagne! Neue Strategien für Wahlkampf, PR und Lobbying, Münster, 215–225.
- Lahusen, Christian/Claudia Jauß (2001). Lobbying als Beruf, Interessengruppen in der Europäischen Union, Baden-Baden.
- Lange, Rob de (2000). Public Affairs Practitioners in the Netherlands: A Profile Study, in: Public Relations Review, 2 (1), 15–29.
- Lederer, Andreas/Niombo Lomba/Christian Scheucher (2005). Emerging Markets. Public Affairs in Germany and Austria, in: Phil Harris/Craig S. Fleisher (Hg.): The Handbook of Public Affairs, London, 361–378.



- Lewin, Leif (1994). The Rise and Decline of Corporatism: The Case of Sweden, in: *European Journal of Political Research*, 26 (1), 59–79.
- Mayer, Klaus/Natalie Naji (2000). Die Lobbying-aktivitäten der deutschen Wirtschaft, in: *Recht und Politik*, 36 (1), 31–43.
- Münch, Richard (1991). *Dialektik der Kommunikations-gesellschaft*, Frankfurt a.M.
- Ries, Florian (2002). Lobbyismus in der globalisierten Mediengesellschaft. Über die Rolle von PR-Agenturen im politischen Gestaltungsprozess, in: Stephan Becker-Sonnenschein/Manfred Schwarzmeier (Hg.): *Vom schlichten Sein zum schönen Schein? Kommunikationsanforderungen im Spannungsfeld von Public Relations und Politik*, Wiesbaden, 125–138.
- Röttger, Ulrike/Jochen Hoffmann/Otfried Jarren (2003). *Public Relations in der Schweiz. Eine empirische Studie zum Berufsfeld Öffentlichkeitsarbeit, Konstanz*.
- Saretzki, Thomas (1996). Wie unterscheiden sich Argumentieren und Verhandeln? Definitionsprobleme, funktionale Bezüge und strukturelle Differenzen von zwei verschiedenen Kommunikationsmodi, in: Volker von Prittwitz (Hg.): *Verhandeln und Argumentieren. Dialog, Interessen und Macht in der Umweltpolitik*, Opladen, 19–39.
- Sebaldt, Martin/Alexander Straßner (2004). *Verbände in der Bundesrepublik Deutschland. Eine Einführung*, Wiesbaden.
- Streeck, Wolfgang (1987). Vielfalt und Interdependenz. Überlegungen zur Rolle von intermediären Organisationen in sich ändernden Umwelten, in: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 39 (3), 471–495.
- Terhart, Ewald (1990). Professionen in Organisationen: Institutionelle Bedingungen der Entwicklung von Professionswissen, in: Lutz-Michael Alisch/Jürgen Baumer/Klaus Beck (Hg.): *Professionswissen und Professionalisierung*, Braunschweig, 151–170.
- Thurber, James A./Candice J. Nelson (Hg.) (2000). *Campaign Warriors. The Role of Political Consultants in Elections*. Washington.
- Vogel, Martina (2005). *Public Affairs in der Schweiz – Profil und Arbeitsumfeld. Eine empirische Untersuchung von Public Affairs-Beauftragten in Unternehmen und Verbänden. Lizentiatsarbeit am Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung der Universität Zürich, Zürich*.
- Windsor, Duane (2005). „Theories“ and Theoretical Roots of Public Affairs, in: Phil Harris/Craig S. Fleisher (Hg.): *The Handbook of Public Affairs*. London, 401–417.
- Winter, Thomas von (2003). Vom Korporatismus zum Lobbyismus. Forschungsstand und politische Realität, in: *Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen: Lobbyismus in Deutschland. Fünfte Gewalt: unkontrolliert und einflussreich?* 1 (3), 37–44.

Wright, Donald K./Larissa A. Grunig/Jeffrey K. Springston/Elizabeth L. Toth (1991). *Under the Glass Ceiling. An Analysis of Gender Issues in American Public Relations*, New York.

## AUTORINNEN

Jochen HOFFMANN ist Oberassistent am Institut für Kommunikations- und Medienwissenschaft der Universität Bern (ikmb). Arbeitsschwerpunkte: Politische Kommunikation, Organisationskommunikation, Public Relations.

Aktuelle Publikationen: Politische Kommunikation als Dienstleistung. Public-Affairs-Berater in der Schweiz, Konstanz 2007 (mit A. Steiner und O. Jarren); Politische Personalisierung. Disziplinäre Zugänge und theoretische Folgerungen, in: *Publizistik* 51/2006, 456–478 (mit J. Rapp).

Kontakt: Institut für Kommunikations- und Medienwissenschaft der Universität Bern, Lerchenweg 36, CH-3012 Bern.

E-mail: jochen.hoffmann@ikmb.unibe.ch

Adrian STEINER, ist Assistent am IPMZ – Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung der Universität Zürich. Arbeitsschwerpunkte: Politische Kommunikation, Beratung, Medien- und Gesellschaftstheorien. Aktuelle Publikationen: Entgrenzte Demokratie? Herausforderungen für die politische Interessenvermittlung, Baden-Baden 2007 (mit O. Jarren und D. Lachenmeier); Politische Kommunikation als Dienstleistung. Public-Affairs-Berater in der Schweiz, Konstanz 2007 (mit J. Hoffmann und O. Jarren).

Kontakt: IPMZ – Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung der Universität Zürich, Andreasstrasse 15, CH-8050 Zürich.

E-mail: a.steiner@ipmz.uzh.ch

Martina VOGEL, ist Assistentin am IPMZ – Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung der Universität Zürich. Arbeitsschwerpunkte: Politische Kommunikation, Regierungskommunikation, Vergleichende Forschung.

Kontakt: IPMZ – Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung der Universität Zürich, Andreasstrasse 15, CH-8050 Zürich.

E-mail: m.vogel@ipmz.uzh.ch